

煤矿企业薪酬激励机制探究

韦良鹏

内蒙古蒙泰不连沟煤业有限责任公司 内蒙古鄂尔多斯 010303

摘要: 随着我国煤炭工业的发展, 煤矿数量不断增多。在煤矿生产过程中, 由于井下条件艰苦、劳动强度大等因素的影响导致员工的工作效率降低, 从而影响矿山的整体生产效率和效益。对员工进行合理有效的薪酬分配管理是提高员工工作积极性、提升矿井经济效益的重要手段之一。通过分析当前煤矿企业薪酬分配现状以及存在问题的基础上, 提出了构建以岗位价值为基础、多劳多得为原则的矿山企业薪酬激励机制的设想与建议。

关键词: 煤矿企业; 薪酬; 激励机制

Research on compensation incentive mechanism of coal mine enterprises

Liangpeng Wei

Inner Mongolia Mengtai Buliangou Coal Industry Co., LTD. Inner Mongolia Ordos 010303

Abstract: With the development of China's coal industry, the number of coal mines has been increasing. In the process of coal mining production, factors such as harsh underground conditions and high labor intensity can lead to a decrease in employees' work efficiency, thereby affecting the overall production efficiency and benefits of the mines. Therefore, it is important to implement rational and effective compensation management for employees as one of the key approaches to improve their work motivation and enhance the economic efficiency of the mines. This paper analyzes the current status of compensation distribution in coal mining enterprises and identifies existing issues. Based on this analysis, the paper proposes a conceptual framework and recommendations for establishing a compensation incentive mechanism in mining enterprises that is based on job value and the principle of "more work, more pay." The aim is to address the existing challenges and provide a foundation for enhancing the compensation system in the coal mining industry.

Keywords: Coal mining enterprises; Compensation; Incentive mechanism

随着我国煤炭工业的发展和改革, 煤矿企业的数量不断增加。在当前煤炭市场稳定发展的背景下, 如何提高职工的劳动生产率、降低人工成本、增强企业竞争力是摆在每个矿领导面前的一个严峻问题。因此, 研究煤矿企业的薪酬制度对提升企业效益具有重要的指导意义。然而, 由于受传统思想观念的影响以及我国目前工资分配制度的不完善等因素影响, 许多煤矿企业在进行薪酬设计时存在一定的误区。通过分析目前一些典型矿山的的企业特点及现状, 结合相关理论研究成果和实践探索经验就如何建立科学合理的矿山企业薪酬体系进行了探讨和研究。

一、薪酬激励的含义与意义

薪资报酬对于公司和员工都具有重大的现实价值, 而实现薪酬管理的一个先决条件是对有关理念的统一认识^[1]。根据外国某些学者对薪资报酬的界定, 是员工在雇用关系中, 所获得的金钱收入, 还有各项福利的总和, 把工资看成是一种价值交流, 可以把工资分成外部工资和内部工资两部分。目前, 国内煤矿企业的薪资结构, 有基本薪资、绩效薪资、奖金和福利等四大类。从这四个方面可以进一步总结出基本报酬、绩效报酬和奖励报酬三个方面的报酬。基本工资是煤

矿公司按照职工的实际工作能力, 按规定支付给职工的工资; 绩效工资是指根据对工作表现进行考核后, 由公司决定的, 作为对工作表现的一种奖赏; 激励薪资是根据对雇员的显著的业绩, 或者是在关键的业务完成之后, 所设定的一种奖励。

1. 增加员工的责任感和积极性

煤矿企业建立科学合理的薪酬体系的目的是为了激发雇员的积极性, 促使员工不断地改进自己的工作态度和工作绩效。在工资激励系统中, 员工能够切实地得到物质补偿, 以满足自身的基本生活需要。此外, 在心理上, 员工能够清晰地感觉到工作对于个人价值的实现和提高作用, 进而能够得到成就感和被尊敬的满足感, 对于工作也会变得更有责任心, 这也能够在一定程度上提高员工的自我驱动意识。

2. 增强煤矿企业管理的科学性

在现代社会, 对员工进行有效的工资和报酬的分配是一项非常有意义的工作。薪酬管理体系的科学化和合理化程度, 将会影响到一个公司能否最大限度地实现对其人员的合理分配, 同时还会影响到一个公司的员工能否在现实生活中充分地实现自己的利益最大化, 所以, 薪资报酬的激励对于提升煤矿公司的人员素质和提升煤矿公司的现代化管理都起

着非常关键的作用^[2]。同时,一套合理的薪酬激励系统可以让员工对公司产生一种粘性和一种归属感,有助于公司招揽和保留人才,也有助于让公司的雇员树立一种所有者的感觉,让员工更好地实现自己的价值。

二、煤矿企业薪酬激励机制存在的问题

一是缺乏有效的薪酬激励机制。由于煤矿企业的工资总额由基本工资、效益工资和各类补贴构成,其中基本工资占到总工资的 70%以上,因此,在煤炭行业不景气的情况下,职工收入水平下降,特别是一些国有大型煤炭企业,职工收入水平甚至低于社会平均收入,这不仅不利于调动职工的积极性,也影响了企业的正常发展。二是缺乏合理的绩效考核机制^[3]。当前,我国大多数煤矿企业都采用传统的年度考核方式,即按照工作任务完成情况,确定员工的工作成绩,并据此发放相应的基本工资,这种模式虽然能够较好地反映员工的工作业绩,但同时也存在较大的弊端。一方面,它难以客观公正地反映员工的实际工作表现;另一方面,它无法对不同岗位的员工进行科学合理地分类管理,从而无法有效发挥绩效考核的激励作用。三是缺乏科学的分配制度。目前,绝大多数煤矿企业仍然采用按劳分配的方式,即把劳动者的劳动成果作为分配的主要依据,这种模式虽然有利于调动劳动者生产劳动的积极性,但同时也容易导致部分管理者利用手中掌握的权力,以各种名义克扣、拖欠工人应得的报酬,损害工人的合法权益,影响企业的和谐稳定。四是缺乏必要的福利保障体系。目前,多数煤矿企业尚未建立完善的福利保障体系,如为职工缴纳的社会保险费等,严重阻碍了广大干部职工积极性和创造性的发挥。

三、基于激励作用发挥煤矿企业薪酬管理优化措施

1. 充分响应员工对薪酬福利的期望和实际需求

煤矿公司员工对薪资、利益的预期和能够达到目标的可能性,都会对他们的工作动机和对工作的投入程度产生直接的作用,这也是提升工作效率和服务水平的根本。所以,在制订薪资补偿政策的时候,要对员工对薪资福利的预期以及现实生活需要进行全面的调查,并将其与现实生活中的需要相联系,对达到目的的难度进行有效的控制,同时还要对激发的效果和可实现的程度进行平衡,以提升员工对工作的积极性和对公司的满意度^[4]。另外,在确定员工报酬策略的过程中,还应该将员工报酬策略的合理性作为员工报酬策略的重要依据。由于不同的职工的需求存在着差异,所以不同员工对各种薪酬的认同程度也存在着一定的差别。这就需要

有关的管理人员进行工资的规划和分配的时候,考虑到每个部门的各层级的岗位特点,以及各年龄阶段的员工的需要。因此,不仅要在物质奖励上进行规划,而且要对员工的精神需要进行充分的考虑,让员工自身价值和在工作成就感、归属感得到充分的体现,从而让薪酬管理的作用效果得到全方位的提升。

比如,对于想要从自己的工作中得到满足和被别人认可的雇员,可以采取更多的内部报酬的方式,比如晋升职位,内部宣传等等;对于有较强的物质性条件需求的人员,可以采用主要是金钱奖励的薪资奖励方式。这就需要有关的管理人员在建立和执行的时候,与职工进行更多的沟通,更好地理解员工对于工资的需要,并在此基础上,设计出符合个人需要的工资激励方法。另外,在实施工资激励政策时,有关工作人员要做好宣传和解答,将具体激励方式、考核形式、考核内容以及要求达到的目标等向员工传递,确保员工了解和接受工资激励。

2. 完善薪资绩效评估体系

在煤矿公司,想要充分地发挥薪酬激励系统的功能,必须有一个具有科学性的考评指标体系,其核心内容就是利用这个系统来对雇员的工作绩效进行定性和量化的评价,要跟各个公司的主管进行详尽的交流,并且要将工作完成的困难、员工所要做出的劳动贡献等方面进行充分的交流,要建立起一个能够让员工积极地参加到工作中的薪资激励系统中来,从而提高员工对工作的认识和认同。与此同时,也可以降低由于人为的原因和主观判断对业绩考核结果造成的干扰,提升系统的科学性和客观程度,让计算的结果变得更为精确,为薪资激励系统的实施做好前期的准备工作。此外,公司还应努力提高薪资体系的透明性,将每一次的业绩评估和工资报酬体系都要进行公布于众。管理层和人力资源管理部门要做好构建并健全相关的监督机制,在制度的具体执行中要有一个严格的匹配监管机制,这样在公司的各部门都能降低权责不对称的现象,也能有效地防止管理部门中存在徇私舞弊的现象,从而提升薪资激励制度的公平、公正、公开性。在此基础上,建立基于“外在竞争”与“内在和谐”的业绩评价指标,提高业绩评价指标的科学性,从而确定业绩评价指标的合理调整战略。公司要拥有一种可以提高公司效益的整体性的薪资管理理念,同时也要注意提高薪资策略的弹性,对具有各种特征的工作岗位以及具有各种工作性质的员工,进行合理的激励。

3. 建立以绩效指数为主导的工作环境

对于煤矿公司而言,公司的组织结构的构建必须以公司

的文化为起点,而公司组织结构的实施又与公司的文化环境密切相关。公司的文化不仅是公司所有人的精神力量、团结力量的集中表现,而且对公司的各项经营活动都起到了决定性的作用。对于公司而言,随着市场竞争的日趋残酷,为了在这个市场经济环境下取得较高的利润,必须要对公司经营的各种费用进行严格的管理,并且要持续提高公司的营业额。因此,公司必须要有一个清晰的运营战略,要对每个人的不同的价值观念和工作风格进行全面的考量,为员工设定一个适当的、能够量化的绩效目标,这是实施薪资激励的前提。只有更清晰更具有挑战性的绩效目标,才能更好地激发出员工的积极性。所以,公司可以利用多种宣传方法和实施模式,把以可量化的业绩导向作为一种公司文化,把它传递到公司的每一个人身上,让公司的每个人在工作过程中,都能把提高公司的绩效指标当成自己的工作目的,从而营造出良好的公司气氛,以此来提高公司的经济效益,促进公司的发展。

4.增加报酬奖励的种类

在我国,煤矿企业的工资报酬体系包括各种保险、公积金、项目奖金和常规奖金等。但是,最近几年,有些专家开展的有关研究表明,在公司里,年轻的雇员们更重视工作与生活的平衡性,对假期的重视程度也更高,而有些中年的雇员们,对医疗保障、人身保险、健康福利等问题的要求也更高。所以,这就需要公司在制定工资和待遇系统时有更大的弹性。例如,在提供给员工的各种奖励之外,公司还应当将其与其本身的特性相联系,并将其纳入到自己的工作中去,同时还要将其与员工的年龄以及工作环境等因素相联系,这样就可以对其进行更为灵活和多元化的福利体系,比如说,可以通过提高带薪休假额度、交通或者餐饮补贴等,让公司的雇员能够根据自己的需要,来挑选出合适的奖励内容,从而最大程度地实现对员工的有效鼓励。

5.设定不同薪酬水平,确保薪资结构合理

目前,部分公司职工的薪酬都是以工资为主,这样的薪资制度太单一了,不能充分调动职工的工作热情。所以,在对雇员的薪资进行合理的设定时,需要对雇员的薪资进行定量分析。可变薪酬的设定应该跟公司的运营业绩以及雇员的工作结果有着很大的关系,促使雇员提高自己的所有者感,可以自觉地跟公司分享自己的运营结果,并与公司共同承担市场运营的风险。特别是,可以通过奖金的方式,根据公司效益的好坏、市场环境的变动、员工自身绩效目标的完成情况,进行分配。若公司总体利润提高,雇员就能得到更多的报酬,否则就不能得到报酬。同时,为了防止工作结果很难全部用定量目标来对其进行绩效考核,在进行可变薪资的设计时,也要将其工作的性质的形式体现出来,让其能够更好地反映出员工的工作价值。

四、结束语

通过对煤矿企业薪酬激励机制的探讨,可以发现我国煤炭工业的发展已经进入了新的历史时期,随着国家经济结构的转型升级和能源结构的多元化发展,传统的煤炭生产模式将逐渐被打破。因此,在新的历史阶段中必须加快构建符合现代企业制度要求的企业内部管理架构和运行机制。

参考文献:

- [1]杜肖.激励对煤矿员工安全行为的影响研究[D].安徽理工大学,2020.
- [2]李大猛,刘欢,苏春英.试论煤矿企业的差异化薪酬激励调整机制[J].内蒙古煤炭经济,2019(22):54-55.
- [3]王静.煤矿企业薪酬激励机制探究[J].现代经济信息,2019(18):107.
- [4]甄美玲.煤矿企业薪酬管理中的激励机制探究[J].现代营销(经营版),2019(08):7.